

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย และ 3) เพื่อสร้างรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย แบ่งระยะของการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 ศึกษาในระดับสมรรถนะของผู้บริหารและปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย ผู้วิจัย ได้ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการศึกษาจากตัวบุคคล เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย จำนวน 191 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ไม่น้อยกว่า 5 - 10 เท่าของตัวแปร (Hair, et al, 2006, p. 112)

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย การสร้างรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย ผู้วิจัย นำผลการวิจัยจากระยะที่ 1 มาเป็นฐาน ในการออกแบบ ซึ่ง โดยสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดหนองคาย

ระยะที่ 3 การยืนยันรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย การประเมินยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย สำหรับขั้นตอนการดำเนินการ ผู้วิจัย ได้จัดทำเป็นแบบสอบถามความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย ซึ่งได้สอบถามผู้มีบทบาทโดดเด่นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย จำนวน 22 คน

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย สรุปผลการวิจัย ดังนี้

5.1.1 การศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารและปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดหนองคาย พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดหนองคาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.80$) จิตวิญญาณความเป็นผู้นำ ($\bar{X} = 3.80$) ความสามารถในการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.75$) ศาสตร์ และศิลป์ ในการจัดการทุนมนุษย์ ($\bar{X} = 3.73$) ตามลำดับ

สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย จำแนกตามรายชื่อ ดังนี้

1. จิตวิญญาณความเป็นผู้นำ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) พิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีความปรารถนาดีต่อผู้อื่นเสมอ ($\bar{X} = 3.92$) ผู้บริหารมีความยุติธรรมไม่ลำเอียงให้ความเสมอภาคกับทุกคน ($\bar{X} = 3.83$) ผู้บริหารมีความจริงใจ และเสียสละ ($\bar{X} = 3.83$) ผู้บริหารมีสติปัญญาปฏิภาณไหวพริบดี ($\bar{X} = 3.77$) ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถสูง ($\bar{X} = 3.77$) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.77$) และผู้บริหารเป็นนักสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.73$) ตามลำดับ

2. ศาสตร์ และศิลป์ในการจัดการทุนมนุษย์ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) พิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถ และความชำนาญในงานให้กับบุคลากร ($\bar{X} = 3.83$) ผู้บริหารมีการประเมินผลงานของพนักงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานทำงานด้วยความตั้งใจ ($\bar{X} = 3.71$) ผู้บริหารมีการจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงานเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงาน และการให้บริการแก่ลูกค้า ($\bar{X} = 3.69$) และผู้บริหารมีระบบในการคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานในกิจการอย่างเหมาะสม และมีระบบ ($\bar{X} = 3.69$) ตามลำดับ

3. ความสามารถในการจัดการเชิงกลยุทธ์ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) พิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้พนักงานแต่ละคนเกิดการพัฒนาและส่งเสริมให้ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานร่วมกัน ($\bar{X} = 3.85$) ผู้บริหารมีความสามารถการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ต่อองค์กร ($\bar{X} = 3.83$) ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบการทำงานให้หน่วยงานเข้าใจ ในทิศทางที่ตรงกัน ($\bar{X} = 3.83$) ผู้บริหารมีความรู้ และเข้าใจในการประเมิน และควบคุมกลยุทธ์ ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 3.74$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมกำหนด นโยบาย และกลยุทธ์ในเชิงการเรียนรู้ขององค์กร ($\bar{X} = 3.73$)

4. ความสามารถในการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหาร ให้การสนับสนุน และแนวทางการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร ($\bar{X} = 3.86$) ผู้บริหารมีดัชนี วัดผลงานของพนักงานที่ชัดเจน เพื่อที่จะทราบความก้าวหน้าของการทำงาน ($\bar{X} = 3.79$) ผู้บริหาร มีความสามารถในการบริหารเป็น ไปตามวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ภารกิจเป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ ในระดับหน่วยงาน / องค์กร ($\bar{X} = 3.76$) กลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.74$) ผู้บริหารวางกลยุทธ์ เพื่อไปสูงผลสัมฤทธิ์อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.71$) และ ผู้บริหารใช้ตัวชี้วัด ผลสัมฤทธิ์เป็นแนวทางในการให้รางวัล ($\bar{X} = 3.64$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย ด้วยสถิติ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ตัวแปรอิสระ ทั้ง 10 ตัว ร่วมกันมีอิทธิพลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย โดยมีอำนาจการพยากรณ์ ได้ร้อยละ 76.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัย จึงนำตัวแปรทุกตัวนำเข้าสู่สมการ โครงสร้างสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย พบว่า สมการโครงสร้างสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจาก ความกลมกลืนของ โมเดลในภาพรวม พบว่า การทดสอบไคว์สแควร์ (Chi - Square) ไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ซึ่ง $P = 0.072$ ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เมื่อพิจารณาดัชนีกลุ่มที่กำหนดไว้ที่ระดับมากกว่า หรือเท่ากับ 0.90 พบว่า ดัชนีทุกตัว ได้แก่ CFI = 0.972, TLI = 0.965, ผ่านเกณฑ์ และค่าดัชนี SRMR = 0.031, RMSEA = 0.061 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้เช่นเดียวกัน จึงสรุปได้ว่า สมการ โครงสร้างสมรรถนะ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย ที่ได้จากกรอบแนวคิด ในการวิจัยที่ได้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.1.2 ผลการสร้างรูปแบบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย จากผลการวิจัยระยะที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย พบว่า ตัวแปรอิสระ ทั้ง 10 ตัว ร่วมกันมีอิทธิพลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย โดยมีอำนาจการพยากรณ์ ได้ร้อยละ 76.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดังนั้น รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ 2) ความเป็นผู้นำเชิงบริหาร และ 3) ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งจะเป็ตัวผลักดันทำให้เกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของผู้บริหาร ที่ประกอบไปด้วย 1) การช่วยเหลือสนับสนุนและรับการจัดสรรทรัพยากร 2) การให้ข้อมูลข่าวสารอย่างครบถ้วน และชัดเจน 3) การให้โอกาสในการก้าวหน้า / การยอมรับนับถือ และ 4) การให้โอกาสในการพัฒนาความสามารถ นอกจากนี้ยังส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหาร ซึ่งประกอบไปด้วย 1) พัฒนาการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการให้มากขึ้น 2) เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารแบบสองทาง และ 3) บูรณาการเทคโนโลยี เพื่อการสื่อสารแบบทันสมัย เช่น การโทรศัพท์ ไลน์ เฟสไทม์ เป็นต้น ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของผู้บริหาร และประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหาร ทั้งหมด 3 ตัวนี้ จะส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย ซึ่งประกอบไปด้วย 1) จิตวิญญาณความเป็นผู้นำ 2) ศาสตร์ และศิลป์ ในการจัดการทุนมนุษย์ 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ และ 4) การจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

5.1.3 ผลการยืนยันรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดหนองคาย พบว่า รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย มีความเหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) ระหว่าง 4.14 - 4.67 ค่ามัธยฐาน (Median) ระหว่าง 4 - 5 ค่าฐานนิยม (Mode) ระหว่าง 4 - 5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) อยู่ระหว่าง 1.00 - 1.50 ซึ่งหมายความว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย มีความเหมาะสมในระดับมาก

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย ผู้วิจัย นำปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย มาอภิปรายผลได้ ดังนี้

ความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ กล่าวคือ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย จำเป็นต้องมีสมรรถนะความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน และการยกระดับฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศให้มีความเจริญเติบโตขึ้น และสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549)

ที่ให้ความเห็นว่า ผู้นำตามทฤษฎีสสมัยใหม่นั้นต้องเป็นผู้นำที่มีลักษณะสำคัญ คือ เป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งมีวิสัยทัศน์สามารถนำพองค์กรไปสู่ทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม และสามารถวางรากฐานขององค์กรได้อย่างยั่งยืน พร้อมทั้งจะรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้ สอดคล้องกับ นูรซัย คิริมหาสาร (2548, น. 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ บุคคล ที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ในอนาคต และสานฝันให้เป็นจริง รวมทั้งทำให้วิสัยทัศน์ดังกล่าวน่าเชื่อถือ และน่าดึงดูดใจ สำหรับองค์การ สอดคล้องกับ สนธิรัก เทพเรณู (2548, น. 64 - 65) กล่าวว่า การมุ่งเน้นอนาคต โดยสร้างวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และสถานศึกษา โดยกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถถ่ายทอด และนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ เพื่อให้บรรลุผลตามทิศทางที่ต้องการ

ความเป็นผู้นำเชิงบริหารมี กล่าวคือ การบริหารงานในองค์กรจะประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีศิลปะ และมีเป้าหมายในการบริหารองค์กร ดังนั้นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย จะต้องมีความเป็นผู้นำเชิงบริหารที่สามารถสร้างแรงดึงดูดส่วนบุคคลสร้างความน่าเคารพศรัทธาทำให้ลูกน้องเชื่อฟังคำสั่งอย่างเต็มอกเต็มใจ ปราศจากคำถาม และข้อสงสัยไว้วางใจ และเชื่อใจในความคิดของผู้นำ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีหนทางสู่เป้าหมาย (PathGoal Theory) ของ (House, 1976) ที่เห็นว่า ผู้นำมีหน้าที่ที่จะต้องช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ผู้นำจึงต้องแสดงให้เห็นถึงรูปแบบการบริหารงานที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นเป้าหมาย และวิถีทางการทำงานที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของส่วนตัว และขององค์กรไปด้วยกัน

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป กล่าวคือ สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย ตามรูปแบบผู้นำเชิงปฏิรูปถือว่ามีสำคัญมากในการบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย จะต้องสามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ นำไปสู่การปฏิบัติได้สามารถทำให้บุคคลสนใจ และยินดีปฏิบัติตามได้ ต้องทำงานที่ท้าทายและเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ที่นำไปสู่กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันที่เกิดขึ้นในท่ามกลางความเป็นประชาคมอาเซียน สอดคล้องกับงานวิจัย อำนวย เกตรา (2546) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป และเชิงจัดการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสระแก้ว ที่มีความสำคัญในระดับมาก ได้แก่ การยอมรับ และรับรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลของครูสายผู้สอน และครูสายบริหาร แตกต่างกัน และบุคลิกภาพทำให้ความเป็นผู้บริหารเป็นที่น่าเชื่อถือ กระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาในการทำงาน

การได้รับโอกาสในการก้าวหน้า นับเป็นการสร้างเสริมอำนาจในการทำงานแก่บุคลากรที่ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานในองค์กร เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Gardon (1999, p. 266) ที่ว่าผู้บริหาร ควรให้การยอมรับในผลงาน และให้การชื่นชม เพราะการกระทำดังกล่าวจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นของการมีส่วนร่วม ดังนั้น ผู้บริหาร จึงควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างมั่นใจ ตลอดจนให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกัน และกัน การสร้างความยืดหยุ่นเป็นกันเองในการทำงาน (Blasé and Blasé, 1994, pp. 52 - 55) และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำในสิ่งใหม่ ๆ ได้ปฏิบัติในสิ่งที่คิด และรักษาน้ำใจความเชื่อมั่นของบุคลากรในการทำงานด้วยการยอมรับในผลงาน และสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จที่สูงขึ้น (Cleirbaut, 1998, pp. 7 - 8) ซึ่งผลจากการให้การยอมรับจะทำให้บุคลากรมีความมั่นใจในการทำงานมีขวัญกำลังใจทำให้การทำงานเกิดความราบรื่น และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นไปสู่ระดับบน กล่าวคือ ความสำเร็จ หรือประสิทธิภาพขององค์กรส่วนหนึ่งแล้ว อาจเกิดจากการสื่อสารซึ่งการสื่อสารเป็นสื่อกลางที่ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การสื่อสารระดับล่างขึ้นบนถือเป็นรูปแบบหนึ่งของการสื่อสารที่เกิดจากผู้ใต้บังคับบัญชาสื่อสารถึงผู้บังคับบัญชา เพื่อนำเสนอผลการปฏิบัติงานในองค์กร ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบ และมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กรมากขึ้น สอดคล้องกับ สาวิตรี ศรีจันทร์นทร์ (2546) ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องการสื่อสารภายในขององค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับงาน จัดซื้อจัดจ้าง โดยใช้การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง พบว่า การสื่อสารของหน่วยงานจัดซื้อ - จัดจ้าง ขององค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทยในปัจจุบันมีการสื่อสารในทิศทางแนวดิ่ง ตามสายงานจากล่างขึ้นบน และบนลงล่างส่วนการสื่อสารระหว่างหน่วยงานจัดซื้อ - จัดจ้าง กับหน่วยงานอื่นในองค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย มีทั้งการสื่อสารแนวดิ่ง คือ การสั่งการของผู้บังคับบัญชา และการสื่อสารของบุคคลในระดับเดียวกัน หรือแบบแนวราบด้วย เนื่องจากทุกหน่วยงานมีความต้องการจัดซื้อ - จัดจ้าง สิ่งของเครื่องมือ อุปกรณ์ และการบริการทั้งสิ้น โดยจะเป็นการสื่อสารแบบเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นทางการ โดยใช้บุคคลในการรับส่งเอกสารตามรูปแบบของกิจการของรัฐ

การติดต่อสื่อสารระดับเดียวกัน หรือตามแนวราบ กล่าวคือ การสื่อสารในองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร ทักษะในการสื่อสารเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหารต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นในตนเองพอ ๆ กับทักษะในการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารระดับเดียวกันหรือตามแนวราบนี้ไม่ขึ้นอยู่กับสายงานการบังคับบัญชา แต่เป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสาร และความคิด

ระหว่างผู้ร่วมงาน หรือระหว่างหน่วยงานที่อยู่ในองค์กรเดียวกันถือเป็นการสื่อสารที่สร้างความเป็นกันเองระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน และหน่วยงานในการติดต่อประสานงาน สอดคล้องกับ Likert (1976, pp. 197 - 211, อ้างถึงใน ชฎานันท์ สุวรรณณี, 2549, น. 16 - 17) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดีสามารถส่งผลต่อบรรยากาศที่ดีได้โดยผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกว้างที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย ควรมีการบูรณาการรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ ไปใช้ในการพัฒนา หรือบริหารองค์กรได้อย่างเหมาะสม

5.3.1.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดหนองคาย ควรมีมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับบริบทความเป็นเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ ตามรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษนี้

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ อย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาการบริหารให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

5.3.2.2 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษของแต่ละจังหวัด

